

# Las relaciones con los públicos y su reflejo en las memorias de Responsabilidad Social

## Public Relations and Corporate Social Responsibility reports

Isabel Ruiz Mora<sup>1</sup>  
Universidad de Málaga, España  
[isabelruiz@uma.es](mailto:isabelruiz@uma.es)

Recepción: 10/09/2012 Revisión: 04/10/2012 Aceptación: 18/12/2012 Publicación: 21/12/2012  
<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-4-2012-08-173-200>

### Resumen

El diálogo y las relaciones con los públicos se postulan como unos de los principales retos de la Responsabilidad Social en las organizaciones. Los públicos se convierten en elementos protagonistas de gran parte de las acciones de las empresas y de sus políticas de RSE y la sociedad, comienza a incluir a la Responsabilidad Social en sus demandas hacia las organizaciones. Por tanto, un enfoque de la RSE basado en la gestión de las relaciones con los públicos se hace necesario.

Nuestra investigación tiene por objeto el estudio de la relación que se establece entre la responsabilidad social y la gestión de las relaciones con los públicos en las empresas y cómo éstas, las empresas, transmiten y reflejan dicha relación en sus memorias de Responsabilidad Social o Sostenibilidad. El objetivo principal será conocer cómo gestionan las grandes empresas españolas las relaciones con sus stakeholders. El diseño metodológico se centra en el análisis de contenido aplicado a las actividades que las grandes empresas españolas recogen en sus memorias de Responsabilidad Social relacionadas con sus grupos de interés.

---

<sup>1</sup> Isabel Ruiz es Máster en Gestión Estratégica e Innovación en Comunicación y Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de Málaga. Actualmente es doctoranda en el programa de doctorado Comunicación Organizacional y becaria de investigación de la Junta de Andalucía. Su tesis doctoral versa sobre el papel de la Comunicación y las Relaciones Públicas en la Responsabilidad Social, concretamente estudia el ámbito de las organizaciones españolas.

Es miembro del grupo de investigación SEJ370 "Las Relaciones Públicas en la pequeña y mediana empresa" de la Junta de Andalucía. Es miembro de la Asociación Española de Investigación en Comunicación (AE-IC), de la Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas (AIRP) y de la Asociación Europea de Investigadores en Comunicación (EUREA).

Sus investigaciones se centran en el papel que las Relaciones Públicas y la Comunicación deben asumir en los enfoques basados en la Responsabilidad Social de las organizaciones, la implicación y el diálogo con los públicos, el issues management y la comunicación organizacional.

Los principales resultados nos acercan a organizaciones que gestionan sus relaciones con los públicos, dando un mayor protagonismo a accionistas, inversores y empleados; que emplean herramientas de comunicación tradicionales principalmente, aunque comienzan a hacerse eco de nuevos canales de diálogo. Como novedad, destacamos la aparición de nuevos grupos de interés y herramientas de comunicación como el microblogging o las redes sociales.

**Palabras claves:** Relaciones con los públicos, Relaciones Públicas, Responsabilidad Social, memorias de Responsabilidad Social.

### **Abstract**

Dialogue and the management of public relations are postulated as ones of the major challenges related to CSR in the companies. Publics are becoming one of the best features of many of the actions carried out by organizations and their CSR policies and stakeholders are including CSR in their demands. An approach to CSR from Public Relation is needed.

Our research aims to study the relationship established between Corporate Social Responsibility and the management of public relations in firms. The main purpose is to know how Spanish companies are managing relationships with their stakeholders. The methodology is focused on the content analysis of the activities related to the stakeholders that are included in the CSR reports of large Spanish companies.

The main results show that organizations are managing their relationships with audiences, they give a greater role to shareholders, investors and employees; companies employ traditional communication tools primarily, although they are beginning to use new channels of dialogue. As a novelty, we highlight the emergence of new interest groups and the use of communication tools such as microblogging or social networks.

**Keywords:** Public Relations, Corporate Social Responsibility, CSR, stakeholders, CSR reports, reporting

### **Sumario**

1. Introducción
  - 1.1. Las relaciones con los públicos: buscando un lugar en la organización
  - 1.2. Las memorias de Responsabilidad Social
2. Metodología
3. Resultados
  - 3.1. Datos generales
  - 3.2. Stakeholders
  - 3.3. Relaciones con los públicos
4. Discusión y conclusiones
5. Referencias

### **Summary**

1. Introduction
  - 1.1. Public Relations: looking for a place in the organization

- 1.2. Social Responsibility reports
2. Methodology
3. Results
  - 3.1. General information
  - 3.2. Stakeholders
  - 3.3. Public Relations (relations with the publics)
4. Discussion and conclusions
5. References

## 1. INTRODUCCIÓN

Las memorias de Responsabilidad Social (RS)<sup>2</sup> se han convertido en uno de los instrumentos más utilizados por las organizaciones para comunicar sobre Responsabilidad Social<sup>3</sup>, aunque más que comunicar podríamos decir que las organizaciones hacen un ejercicio de información y transparencia, si bien ésta última (la transparencia) sea cuestionable en algunos casos, ya que todo lo que se recoge en ellas no tiene que ser verdadero y tampoco, han de recoger todo lo que han hecho. No podemos olvidar que en España, al igual que en otros países, las políticas de Responsabilidad Social, la rendición de cuentas sobre la RSE y las relaciones con los stakeholders son voluntarias. No contamos con una normativa nacional que regule la RSE en las organizaciones y la forma en la que éstas informan o “comunican” sobre la RSE. Por lo que todas las iniciativas son voluntarias.

Esta situación no significa que la sociedad no demande organizaciones responsables y exijan que éstas actúen de acuerdo a unos códigos de conducta, que les hagan ir más allá de las leyes y normas que rigen su entorno. Por otra parte, las organizaciones asumen la necesidad de gestionar las relaciones con sus grupos de interés como una aspecto clave para su éxito y sostenibilidad a largo plazo, y por qué no decirlo, sí hay organizaciones que poco a poco asumen enfoques de gestión basados en la RSE de forma voluntaria y convencidos de que como parte de la sociedad, deben contribuir a generar riqueza no sólo para ellos, sino también para el entorno que las rodea y por tanto, la gestión de las relaciones con sus públicos se convierte en uno elemento necesario y conveniente.

---

<sup>2</sup> Emplearemos RS para referirnos a la Responsabilidad Social en general y RSE cuando hablemos de Responsabilidad Social de las empresas.

<sup>3</sup> Este proceso también se conoce como *Reporting*.

La Responsabilidad Social en las empresas, entendida como “una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad” (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social)<sup>4</sup>, debe mantener una estrecha relación con los públicos de la organización, basada en el diálogo y la transparencia de la comunicación, por lo tanto, un acercamiento desde la comunicación se hace necesario. Las Relaciones Públicas, entendidas como relaciones con los públicos, se convierten en un elemento necesario para la correcta gestión y desarrollo de la RSE en las organizaciones, se transforman en un elemento cohesionador para la RSE, ya que relacionan a la organización con sus stakeholders, sus demandas y expectativas con las respuestas y acciones que las organizaciones llevan a cabo.

Las Relaciones Públicas se encargan de la gestión de las relaciones con los públicos (Harlow, 1975<sup>5</sup>; Seitel, 2002; Grunig y Hunt, 2003) y la RSE, por otro lado, se postula como una de las principales exigencias a las que se enfrentan las organizaciones, por tanto un enfoque de la RSE basado en las relaciones con los stakeholders será una de las mejores vías para dar respuestas a esas exigencias, en palabras de Rebeil, Arévalo y Lemus “las Relaciones Públicas tienen como fin facilitar los procesos de intercambio de la organización con la sociedad (...) a partir del establecimiento de relaciones sólidas entre ésta y sus grupos de interés, siempre en un marco de responsabilidad social, ética y ciudadanía” (2011: 99).

El presente trabajo pretende acercarnos a la perspectiva relacional de la RSE, es decir, cómo la comunicación y las Relaciones Públicas juegan un papel primordial en la política de RSE de cualquier organización. Partimos de dos preguntas iniciales ¿cómo gestionan las relaciones con sus públicos las organizaciones? y ¿cómo reflejan, comunican e informan de esa relación? Para ello, estudiaremos las principales organizaciones españolas con el fin último de conocer cómo gestionan las relaciones con sus stakeholders. El objetivo principal que guiará el presente trabajo es conocer cómo las grandes empresas españolas, en sus memorias de RSE, reflejan sus relaciones con los públicos. Como objetivos específicos destacamos:

---

<sup>4</sup> Traducido de [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)

<sup>5</sup> En Seitel (2002: 12)

- Identificar los stakeholders que captan la mayor atención de la empresas
- Determinar la principales herramientas y acciones comunicacionales empleadas para facilitar el diálogo y la participación
- Identificar asuntos o issues de Relaciones Públicas que aparecen en las memorias, como los asuntos de Relaciones Públicas que más interesan a las empresas españolas cuando hablamos de RSE

### **1.1. Las relaciones con los públicos: buscando un lugar en la organización**

El planteamiento que seguiremos en este artículo nos acerca a la necesidad de la gestión de las relaciones con los públicos desde las políticas de Responsabilidad Social en las empresas, como mencionan Madero y Navarro (2010: 121), una de las líneas estratégicas en las cuales se apoya las acciones de RSE es la vinculación y el compromiso con la comunidad y su desarrollo, junto con la calidad de vida, la ética empresarial y el medio ambiente, vemos como la gestión de las relaciones con los stakeholders está tanto en el corazón de la RSE, como en las funciones de las Relaciones Públicas (Wang y Chaudhri, 2009: 247).

Partiendo de la definición recogida en el Libro Verde de la Unión Europea, entendemos por Responsabilidad Social (2001: 7),

“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores (...) Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores (...) Abre una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad”.

Si analizamos en profundidad la definición, encontramos elementos claves que demandan una correcta gestión de las relaciones con los públicos, entre ellos hallamos dos<sup>6</sup> que fundamentan esta relación (Carapica, 2011)<sup>7</sup>:

1. Identidad y Sostenibilidad. La Responsabilidad Social Empresarial debe ser necesariamente entendida como un esquema integral de responsabilidades compartidas entre todos los actores que concurren en la actividad empresarial. La cadena de valor empresarial (...) se convierte en un mecanismo de apoyo para el desarrollo de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, permitiendo la identificación del impacto económico, social y medioambiental de los procesos; la evaluación de sus fortalezas, opciones, debilidades y amenazas, así como el diseño y la implementación de las estrategias y cursos de acción que permitan alcanzar el desarrollo sostenible.
2. Relación con los "grupos de interés". Los cambios generados a nivel internacional en el entorno de negocios han desplazado el enfoque tradicional de la empresa basada en los accionistas ("*shareholders*") por el enfoque de los grupos de interés ("*stakeholders*"), bajo el cual se asume que las empresas no rinden cuentas única y exclusivamente a sus accionistas, sino que también deben tomar decisiones compartidas con todos los actores sociales de su entorno. (...) El manejo de las relaciones de la empresa con sus grupos de interés permite, de una manera natural, efectiva y en un adecuado clima de confianza, desarrollar esa cultura ética empresarial basada en valores universales como la honestidad, la transparencia, la comunicación y el diálogo.

Identidad y sostenibilidad de la organización, unidas a la gestión de los stakeholders, hacen necesario una correcta gestión de las relaciones que se establecen en el entorno, de ahí que debemos incluir un enfoque relacional cuando hablamos de Responsabilidad Social en las organizaciones. Este enfoque puede llevarnos a lo que se conoce como Responsabilidad Social 2.0 o una responsabilidad social que va más allá de sí misma e introduce un nuevo enfoque, la comunicación. La Responsabilidad Social 2.0 se refiere a,

---

<sup>6</sup> El autor habla de 3 aspectos fundamentales (voluntariedad, identidad y sostenibilidad y relación con los grupos de interés) nosotros sólo nos centraremos en los dos últimos, ya que la voluntariedad de la RSE no es objeto de estudio en este trabajo.

<sup>7</sup> En Legrand (2011: 11)

“la gestión comunicacional de la empresa que busca encauzar una relación fluida con sus grupos de interés (Stakeholders) a partir de una actitud inclusiva que construya colaboración, consenso e ideas para contribuir a afianzar la RSE en el ADN de la organización y mejorar las relaciones de la empresa con la sociedad, su aporte al desarrollo económico, cultural y medioambiental” (Legrand, 2011: 129).

Con esta definición vemos como la RSE 2.0 viene a promover “un entorno más participativo, conversacional y colaborativo” (Legrand, 2011: 134) donde los stakeholders se convierten en públicos activos y protagonistas de la RSE. Pero ¿es necesario hablar de una RSE 2.0? Realmente no sería preciso (bajo el punto de vista de la autora), ya que el enfoque relacional de la RSE que se plantea en este artículo no hace necesaria la inclusión de una versión mejorada de la RSE que lo incluya, porque desde un principio el “aspecto relacional de la RSE” se debe gestionar como un pilar básico de la política de RSE de la organización y no como un añadido asociado a su evolución y mejora.

Es preciso aclarar que cuando hablamos de una perspectiva relacional hacemos alusión a la gestión de la comunicación y la relación con los grupos de interés en las organizaciones, basada en el diálogo, por tanto las Relaciones Públicas juegan un papel primordial en tal definición y gestión, por ser éstas las encargadas de gestionar las relaciones que se establecen entre las organizaciones y sus públicos. La Asociación Internacional de Relaciones Públicas (IPRA) definen las Relaciones Públicas como:

“La actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo público o privado, busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía y el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver”<sup>8</sup>.

Esta concepción de las Relaciones Públicas recoge la importancia de identificar a los públicos, los stakeholders que se ven afectados por las decisiones y actuaciones de la organización, claves para el éxito y continuidad de la misma. Por lo tanto el enfoque de empresa que sustenta esta gestión de las relaciones con la Responsabilidad Social, es el Enfoque de los Stakeholders, por ser éste el que

---

<sup>8</sup> En Castillo (2009: 15)

“considera a todos aquellos individuos o grupos que, bien por motivos estratégicos o bien por motivos de legitimidad social, son necesarios para el logro de los objetivos de la empresa (...) es un intento de integrar en una sola metodología la idea básica de que la empresa tiene una responsabilidad frente a diferentes públicos o grupos” (Navarro, 2008: 74).

Este enfoque empresarial reconoce la legitimidad de los grupos de interés (Navarro, 2008: 74) y por tanto, la gestión de las relaciones con éstos. Por grupos de interés o stakeholders entendemos a “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” Freeman<sup>9</sup> (1984).

La teoría de los stakeholders sugiere que si adoptamos como unidad de análisis las relaciones entre la empresa y los grupos e individuos que pueden afectar o son afectados por ella, tenemos una mejor oportunidad para hacer frente con eficacia a tres cuestiones, la creación de valor, la ética del capitalismo y la gestión de las empresas (Freeman, Harrison, Wicks, Parmar, Colle, 2010: 5); el propio Freeman (1994), sugiere que la separación de los negocios y las decisiones éticas es el principal problema del capitalismo<sup>10</sup>.

Por tanto, los directivos deben formular e implementar procesos que satisfagan a cada una de las partes con dos funciones principales, alinear y guiar las acciones de cada participante en beneficio del grupo en su conjunto y satisfacer las necesidades de los principales grupos de *stakeholders*. En otras palabras, la responsabilidad fundamental de los ejecutivos es crear y distribuir valor de un modo sostenible en el tiempo (Vasolo, García y Weisz, 2007: 209). Como vemos, la gestión de las relaciones con los públicos se hace tremendamente pertinente bajo este enfoque.

Independientemente de las críticas que recibe esta teoría, fundamentalmente por su amplitud conceptual, González (2007: 208-209) destaca tres razones que justifican la importancia de la teoría aquí descrita:

- (i) Permite pensar un nuevo paradigma empresarial, donde existe una comprensión de la empresa plural;
- (ii) permite comprender que entre los distintos stakeholders

---

<sup>9</sup> En Navarro (2008: 73)

<sup>10</sup> En Freeman, Harrison, Wicks, Parmar y Colle (2010: 6)



existen expectativas recíprocas de comportamiento, algunas de ellas con carácter legítimo, que deberán ser satisfechas desde dentro del marco de las relaciones empresariales y (iii) derivado de la anterior, es fácil vislumbrar la existencia de una responsabilidad social, entendida en sentido ético, de la organización empresarial.

Una vez planteada y argumentada la relación que se establece entre Relaciones Públicas y RSE en las empresas, mostramos un listado de asuntos de Relaciones Públicas que pueden o deben aparecer y tenerse en cuenta en cualquier organización que trabaje desde un enfoque responsable. Para ello seguiremos el trabajo de varios autores y teóricos de las Relaciones Públicas, a través de la revisión del contenido de sus manuales.

Tabla 1. Asuntos de Relaciones Públicas vinculados con la RSE

Asuntos	Autor
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>¿Qué son las Relaciones Públicas?</b> Los públicos de las relaciones públicas</li> <li>- <b>Ética:</b> Ética en la sociedad, ética en los negocios, códigos de conducta corporativos, RSC, ética en el gobierno, ética y relaciones públicas</li> <li>- <b>Gestión de crisis</b></li> <li>- <b>Comunicación integrada de marketing</b></li> <li>- <b>Relaciones Públicas e Internet</b></li> <li>- <b>Los públicos:</b> los medios impresos, los medios electrónicos, los empleados, diversidad de la comunidad (Responsabilidad social en la comunidad), consumidores e inversores</li> </ul>	Seitel (2002)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Papel de las Relaciones Públicas:</b> Ética y Códigos éticos, profesión</li> <li>- <b>Proceso:</b> Investigación, planificación, comunicación, evaluación. Comunicación en situaciones de crisis</li> <li>- <b>Aplicación:</b> empresas (relaciones con la comunidad, ayuda corporativa a las instituciones educativas, filantropía corporativa, las empresas y el medio ambiente, las relaciones entre empresa y los medios de comunicación, información financiera, la sensibilidad hacia grupos étnicos, la comunicación de marketing, la comunicación interna, cuestiones sociales y sanitarias)</li> <li>- <b>Estrategia:</b> cómo llegar al público adecuado</li> <li>- <b>Tácticas:</b> Internet y otras nuevas tecnologías, tácticas escritas, orales y visuales</li> </ul>	Wilcox, Aut, Agee y Cameron (2003)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>La naturaleza de las Relaciones Públicas:</b> Cuatro modelos de las Relaciones Públicas, Relaciones Públicas y responsabilidad Pública (¿Por qué hay que ser responsable ante los públicos?; Cómo ser responsables ante los públicos?; ¿Cómo contribuyen las Relaciones Públicas a la Responsabilidad de la organización?), el profesionalismo de las Relaciones Públicas</li> <li>- <b>Principios de la dirección y gestión de las Relaciones Públicas:</b> identificación de los vínculos de las organizaciones con los públicos,</li> </ul>	Grunig y Hunt (2003)

investigación de evaluación - <b>La dirección y gestión de los programas de Relaciones Públicas:</b> Relaciones con los medios de comunicación, empleados, comunidad,... - <b>Técnicas de dirección y gestión de las Relaciones Públicas</b>	
- <b>Áreas de especialización:</b> relaciones con la prensa, relaciones con la comunidad, relaciones públicas internas (comunicación interna), relaciones institucionales, lobbismo, gestión de conflictos potenciales, relaciones públicas financieras, relaciones sectoriales, captación de fondos, relaciones públicas multiculturales, organización de acontecimientos, comunicación de marketing, comunicación de crisis, RSC	Xifra (2008)
- <b>Relaciones Públicas en ámbitos clave:</b> Organizaciones socialmente responsables (Indicadores de la Responsabilidad social: Informes Sociales)	Castillo (2009)

Fuente: Elaboración propia a partir de Seitel (2002); Wilcox, Aut, Agee y Cameron (2003); Grunig y Hunt (2003), Xifra (2008) y Castillo (2009).

## 1.2. Las memorias de responsabilidad Social

Las memorias de Responsabilidad Social o de Sostenibilidad se han convertido en uno de los principales instrumentos de rendición de cuentas en materia de Responsabilidad Social de las empresas. Este *reporting* anual es voluntario y las empresas comienzan a emplear estándares en su elaboración donde incluyen información acerca del desempeño económico, ambiental, social y de gobierno de la organización (GRI, 2012)<sup>11</sup>.

Los grupos de interés están demandando información adicional a los datos financieros (Hebble y Ramaswamy, 2011) y las memorias RSE contribuyen a ello. Entre los estándares más conocidos internacionalmente están los indicadores de Global Reporting Initiative (GRI), The UN Global Compact o Pacto Mundial de la ONU, la reciente ISO 26000, y las normas SA8000 o AA1000 (Hebble y Ramaswamy, 2011); en España contamos con la Norma SGE21 promovida por Forética<sup>12</sup>.

En palabras de Moneva “la iniciativa más relevante a nivel internacional es la de Global Reporting Initiative (GRI), que está siendo el referente más importante para la elaboración de informes de sostenibilidad” (2005: 44); junto con esta iniciativa, el Pacto Mundial comienza a incluirse también en las memorias de RSE, sobre todo en las pymes, no sólo como iniciativa a la que apoyar, sino también cómo un modelo de gestión que permite “comprometerse formalmente, evaluar, definir, implementar, medir y comunicar una

<sup>11</sup> <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/Memorias-de-Sostenibilidad.aspx>

<sup>12</sup> <http://www.foretica.org/conocimiento-rse/estandares/sge-21?lang=es>

estrategia de sostenibilidad empresarial" (Pacto Mundial, 2011: 8). Otros de los motores que activan la información sobre RS en las empresas, son los inversores y accionistas; unos demandan participación en fondos de inversión éticos o socialmente responsables (ISR) y para otros, es clave la presencia en los índices de sostenibilidad como el Dow Jones Global Sustainability Index y el español, FTSE4GOOD Ibex.

Vemos que sin ningún imperativo legal que obligue a las empresas en España a hacer el conocido *reporting* en materia de RS, éstas se ven obligadas o empujadas a hacerlas por los imperativos de sus stakeholders y en mayor medida, por inversores y accionistas. En otros países europeos como Francia, desde el año 2002 se obliga a las grandes empresas a publicar informes de sostenibilidad (Moneva, 2005: 53; Server y Villalonga, 2005); otro caso a destacar es el de Reino Unido, donde también el mismo año, "la Cámara de los Comunes aprobaba la '*Corporate Responsibility Act*', norma de aplicación para todas las compañías que operan en el Reino Unido y que determina nuevas obligaciones en materia de transparencia informativa" (Server y Villalonga, 2005: 139). Sin olvidarnos del caso danés, en 2010 el gobierno de Dinamarca promovió la Ley de Responsabilidad Social<sup>13</sup>, que "establece la obligación para las grandes compañías de informar acerca de su acción responsable" (Forética, 2011)<sup>14</sup>.

Es igualmente destacable la labor del gobierno español y otras instituciones españolas en pro del fomento y conocimiento de la RSE. La Ley de Economía Sostenible, aprobada en el año 2011, tiene como fin contribuir al desarrollo económico sostenible

"que concilie el desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social, y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades".<sup>15</sup>

<sup>13</sup> <http://www.csrgov.dk/sw51190.asp>

<sup>14</sup> <http://www.foretica.org/sala-de-prensa/noticias/1123-dinamarca-hace-balance-de-su-primer-ano-con-legislacion-en-rse?lang=es>

<sup>15</sup> Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible <http://www.boe.es/boe/dias/2011/03/05/pdfs/BOE-A-2011-4117.pdf>

La plataforma online realizada por la consultora KPMG y el Club de Excelencia en Sostenibilidad<sup>16</sup>, con la colaboración de Global Reporting Initiative (GRI) y el Ministerio de Trabajo e Inmigración, recoge en un mismo *site* informes de sostenibilidad y RSE de las empresas españolas, haciéndolas accesibles y comparables; permite igualmente una comparación a nivel europeo.

## 2. METODOLOGÍA

En el presente trabajo, llevaremos a cabo un estudio de las actividades que las grandes empresas españolas recogen en sus Memorias de RSE relacionadas con sus grupos de interés. Nuestra muestra estará compuesta por las 10 primeras empresas cotizadas en el Ibex35, el índice de cotización bursátil referente del mercado español. La elección de estas empresas se justifica por el hecho de ser las organizaciones empresariales de mayor tamaño del territorio español, las que cuentan con mayores recursos financieros, con un gran número de grupos de interés y que como consecuencia, deberán satisfacer las demandas fiscales, legales y sociales que le exigen tanto sus grupos de interés como la sociedad. Por tanto, son organizaciones donde la RSE debe ser protagonista en su gestión diaria, ya que son sometidas a un mayor escrutinio y control y por tanto, elaborarán memorias de RSE siguiendo estándares internacionales, ofreciendo una mayor información sobre RSE y las acciones encaminadas a gestionar las relaciones con sus stakeholders. La muestra (Tabla 1) que se someterá a análisis queda conformada por las siguientes empresas:

Tabla 2. Muestra

Empresa	Acceso
Telefónica	<a href="http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/es/">http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com/es/</a>
Banco Santander	<a href="http://www.santander.com">http://www.santander.com</a>
Iberdrola	<a href="http://www.iberdrola.es">http://www.iberdrola.es</a>
BBVA	<a href="http://www.bbva.com">http://www.bbva.com</a>
Repsol YPF	<a href="http://www.repsol.com/es_es/">http://www.repsol.com/es_es/</a>
Inditex	<a href="http://www.inditex.es/es">http://www.inditex.es/es</a>
Gas Natural Fenosa	<a href="http://www.gasnaturalfenosa.com">http://www.gasnaturalfenosa.com</a>
Abertis Infraestructuras	<a href="http://www.abertis.com/">http://www.abertis.com/</a>
Ferrovial	<a href="http://www.ferrovial.com/es/">http://www.ferrovial.com/es/</a>
ACS Construcción	<a href="http://www.grupoacs.com/">http://www.grupoacs.com/</a>

Fuente: Sociedad de Bolsas<sup>17</sup>

<sup>16</sup> [http://www.club sostenibilidad.org/main.asp?id\\_pagina=31](http://www.club sostenibilidad.org/main.asp?id_pagina=31)

<sup>17</sup> Índice Ibex35 - [www.ibex35.es](http://www.ibex35.es)

El acceso a la información se realizará a través de las webs corporativas de cada empresa, donde hallamos información pública relacionada con sus stakeholders y las versiones digitales de sus memorias de RSE.

El diseño metodológico se enfoca desde el análisis de contenido de las Memorias de Responsabilidad Social de las grandes empresas españolas. Definimos esta técnica como un

“método de investigación objetivo, sistemático y cuantitativo, suele utilizarse para obtener descripciones sumatorias de una muestra representativa de mensajes. (...) puede entenderse también como una herramienta que permite contrastar relaciones entre variables” (Igartua, 2006: 193).

También destacamos las posibilidades cualitativas que nos brinda esta metodología, “debe ser predictivo de algo en principio observable, que facilite la toma de decisiones o que contribuya a conceptualizar la porción de la realidad que dio origen al texto analizado” (Krippendorff, 1990: 32).

### **Análisis de los datos**

Guiados por los objetivos de nuestra investigación y en consonancia con la técnica de investigación seleccionada, hemos diseñado una ficha de análisis que facilitará el estudio de las memorias de RSE de las empresas seleccionadas, así como de sus webs corporativas. El proceso de diseño y creación del instrumento de análisis tuvo como propósito indagar en los principales stakeholders, las acciones de comunicación más empleadas y las principales herramientas que facilitan la comunicación, el diálogo y la participación, con el fin último de poder comparar las acciones y políticas de RSE y comunicación de cada empresa, para alcanzar así unos resultados y conclusiones que nos permitan acercarnos a las relaciones con los públicos en el ámbito que nos ocupa, las memorias de RSE.

Para ello diseñamos un instrumento ad hoc para este estudio, compuesto de cuatro variables que nos permiten conocer cuáles son los stakeholders que captan la atención de las empresas en materia de RSE, las herramientas de comunicación más empleadas para relacionarse con los grupos de interés y aspectos generales relacionados con la memorias. Los indicadores expuestos para cada variable se pueden comprobar en la tabla 3:

1. Datos generales. Estudiamos aspectos genéricos de las empresas como denominación de la memoria de RSE, estructura del contenido, si cuentan con versiones accesibles, ejecutivas, concepto de RSE que se transmite en la carta del presidente, entre otros.
2. Stakeholders. Analizamos si existe una delimitación de los grupos de interés, identificación de los mismos, si cuentan con secciones propias y objetivos definidos, principales políticas de RSE en las que están invirtiendo.
3. Relaciones con los públicos. Principales herramientas y canales de comunicación con los públicos, acciones comunicativas empleadas para facilitar el diálogo y la participación, issues de relaciones públicas identificados en las memorias.
4. Webs. En esta sección pretendemos complementar la información facilitada en la memoria, por lo que se realiza un análisis paralelo que en cierta forma permite verificar los datos proporcionados en el informe anual de RSE. Examinamos los stakeholders con secciones propias, información adecuada a cada uno, herramientas de comunicación, si se facilita la participación, ámbitos de actuación en RSE, entre otros.

La ficha de análisis fue sometida a una doble revisión:

- a) Un experto ajeno a la investigación revisa la idoneidad de la ficha de análisis
- b) Se realiza una prueba de verificación previa al análisis sobre un 10% de la muestra, para detectar posibles errores

Tabla 3. Ficha de análisis

Variables	Indicadores analizados
Datos Generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Denominación de la memoria de RSE</li> <li>- Accesibilidad</li> <li>- Estructura del contenido: versiones accesibles, ejecutivas, concepto de RSE que se transmite en la carta del presidente y contenido, índice, estructura interna de la memoria</li> </ul>
Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delimitación de los grupos de interés</li> <li>- Identificación de Stakeholders</li> <li>- Secciones propias para cada stakeholder</li> <li>- Objetivos definidos</li> <li>- Principales políticas de RSE en las que están invirtiendo</li> </ul>
Relaciones con los públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas y canales de comunicación empleados para relacionarse con los públicos: internos, externos y de RSE</li> <li>- Acciones comunicativas empleadas para facilitar el diálogo y</li> </ul>

	la participación - Asuntos de Relaciones Públicas identificados en las memorias
Webs <sup>18</sup>	Examinamos los stakeholders con secciones propias, información adecuada a cada uno, herramientas de comunicación, si se facilita la participación, ámbitos RSE, acceso a la memoria de RSE, denominación de la sección

Fuente: Elaboración propia

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Datos generales

En cuanto a la denominación del informe, un 30% utilizan la palabra “sostenibilidad” en su definición y un 20% lo denomina Memoria o Informe de Sostenibilidad. Un 60% emplea el término “responsabilidad” y “corporativo/a” cuando ponen nombre propio a su memoria; sólo en un caso aparece la palabra “social”. Por otro lado, hay dos casos que se limitan a denominar el informe como memoria o informe anual, sin incluir ninguna alusión directa a la RSE; el caso de la empresa BBVA, que a partir de 2010 denomina su memoria como Informe Financiero, desde entonces presenta un informe integrado con información financiera, de responsabilidad y gobierno corporativo; situación que no ocurre en el caso de Ferrovial que realiza igualmente un informe integrado.

Haciendo referencia a la facilidad/dificultad para localizar el informe, podemos decir que no supone demasiado esfuerzo, siempre y cuando estemos familiarizados con la terminología, y en un máximo de 3 clics (en el 80% de los casos) accedemos a los informes. En todos los casos se encuentran en las webs corporativas, dentro de las secciones que contienen la información de Responsabilidad Social (80%) o informes y publicaciones (20%). La denominación que recibe las secciones que albergan información sobre RS es variada e incluye los términos *sostenibilidad*, *responsabilidad corporativa*, *reputación*. Cuando nos referimos a las memorias, las secciones siempre albergan términos como publicaciones, informes, memorias, modelos, informes anuales y descargas. En un 80% la memoria de RS cuenta con una sección propia.

<sup>18</sup> Pretendemos complementar la información facilitada en la memoria, por lo que se realiza un análisis paralelo que en cierta forma permite verificar los datos proporcionados en el informe anual de RSE.

En un 100% de los casos la memoria es descargable en formato .pdf, si bien podemos mencionar las siguientes peculiaridades: un 10% presenta el informe bloqueado, aunque podemos descargarlo, no podemos copiar el texto o imprimirlo; en un 30% hacen alusión directa a la versión impresa del informe con datos del impresor y editor; un 20% ofrecen un informe o resumen ejecutivo de la memoria; en un 10% se ofrece una versión online de la memoria, podemos acceder a la información sin necesidad de descargar el documento por completo; sólo en un caso, se ofrece una versión accesible de la memoria; en un 60% se incluyen los datos de contacto o se identifica claramente a la persona o departamento de la empresa responsable de la memoria o de la política de RS de la empresa (20%).

En el 100% de los casos aparece el índice de contenido, como era de esperar, pero sólo el 40% ofrece un índice vinculado al contenido interior. Si nos detenemos en su estructura vemos como la información normalmente se presentan en bloques de contenidos que se suele corresponder con:

- La triple cuenta de resultados o dimensiones de la RS
- Los compromisos que la organización asume públicamente con la RS, la sostenibilidad o los stakeholders.
- Los indicadores de GRI 3 o los compromisos del Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Un 10% ofrece una presentación del informe y el resto, el 90%, se decanta por la bienvenida del presidente a modo de introducción, de éstos sólo un caso lo hace en formato entrevista, el resto emplea la conocida carta del presidente.

Si nos detenemos en el contenido de las cartas (o entrevista) donde los presidentes escriben en primera persona y se dirigen a los lectores (stakeholders de las memorias), vemos que en ellas principalmente hablan de los logros alcanzados por las empresas, del contenido de la memoria y de responsabilidad social. Aludiendo a este último aspecto, podemos decir que en un 60% se ofrece una definición de lo que entienden por Responsabilidad Social, bajo el amparo corporativo de la empresa, es decir, las áreas en las que están trabajando actualmente. Un 70% de los casos ofrece en la memoria información corporativa de la empresa.



### 3.2. Stakeholders

En el 90% se ofrece una delimitación clara de los stakeholders, bien en los apartados principales o subapartados de la misma. En un 50% de los casos, los stakeholders cuentan con secciones propias en las memorias. Los principales grupos de interés identificados quedan recogidos en la tabla 4.

Tabla 4. Principales Stakeholders

Empleados / Equipo humano	100%
Representantes de los empleados / Sindicatos	80%
Accionistas / Inversores / Comunidad financiera	100%
Clientes / Consumidores / Usuarios	100%
Cadena de suministro o valor / Proveedores / Consultor	90%
Comunidad / Sociedad	100%
Administración local / Gobiernos	50%
Medios de Comunicación	60%
Mundo Académico	50%
ONG's / Tercer sector	50%
Competencia / Asociaciones sectoriales / Sector empresarial	30%
Medio Ambiente	70%

Fuente: Elaboración propia

Otros grupos de interés no incluidos en el listado anterior, que han aparecido y se han sometido a estudio son, fundaciones, organismos reguladores, comunidades indígenas, medios de comunicación como intermediarios, gobierno corporativo, analistas y expertos, líderes de opinión y blogueros a estos tres últimos públicos podemos agruparlos bajo la denominación de *tecnoinfluenciadores* o *e-fluentials*, "una nueva raza de líderes de opinión, influyentes y centrados en la tecnología, que conectan a la perfección su trabajo y vida personal mientras transmiten información sobre compañías, marcas y productos" (Burson-Marsteller, 2005: 2).

Los stakeholders se agrupan en función de las dimensiones de la RSE (30%), de la identificación de los stakeholders (40%), de los compromisos de la organización (10%), política de responsabilidad corporativa del grupo (10%). En un 80% se ofrece información sobre los objetivos que se pretenden alcanzar para cada grupo de interés, derivado de las acciones que las empresas realizan con ellos. En un caso se habla de compromisos más que

de objetivos. En un 80% se ofrecen también las acciones de RSE que se realiza para cada grupo.

En cuanto a las políticas de responsabilidad social destacamos: educación y formación, medio ambiente, recursos humanos, arte y cultura, salud, integración y cadena de valor (ver tabla 5).

Tabla 5. Políticas de Responsabilidad Social

Arte y Cultura	90%
Educación y formación	100%
Investigación I+D / Innovación / Calidad	70%
Familias	50%
Medio ambiente	100%
Pobreza y marginación / Ayuda social	70%
Igualdad y conciliación	70%
RR.HH.	100%
Ayuda en catástrofes	30%
Voluntariado (corporativo)	40%
Cooperación y solidaridad	70%
Salud (interna y externa) y seguridad	80%
Integración y diversidad	80%
Cadena de valor (proveedores)	80%

Fuente: Elaboración propia

En otras áreas que encontramos son, Derechos Humanos, ISR, TIC's, acción social (fundaciones, patrocinio, mecenazgo, donaciones), códigos éticos, fraude y corrupción, negocios responsables (banca responsable), microfinanzas, transparencia en la comunicación, biodiversidad, movilidad y seguridad viaria.

### 3.3. Relaciones con los públicos

En un 80% se hace alusión a las herramientas que propician un diálogo y participación de los stakeholders. Entre ellas, destacamos en el ámbito externo la web corporativa, documentación online y reuniones directas con públicos.

Tabla 6. Herramientas de Comunicación Externa

Paneles de Diálogo Multistakeholder	20%
Web corporativa	100%

Blog	10%
Foros online	60%
Buzón de sugerencias/ reclamaciones	40%
Alertas sms	20%
Boletines on line	10%
Microsite/ portales específicos por públicos y temas	60%
Foros, jornadas, encuentros	60%
Reuniones directas con colectivos, órganos reguladores, asociaciones, medios, ...	70%
Correo electrónico	40%
Revista corporativa	10%
Revista digital	10%
Documentación online (todas las empresas)	100%
RSS	20%
Redes sociales	
Twitter	50%
You Tube	30%
Flirk	30%
Facebook	40%
LinkedIn	20%
Tuenti	10%
Slideshare	20%
Otras: Foursquare	10%

Fuente: Elaboración propia

En el aspecto interno de la comunicación resaltamos la presencia de intranet, revista corporativa y buzón de sugerencias como las herramientas más empleadas, según la información reflejada en las memorias por las propias empresas.

Tabla 7. Herramientas de Comunicación Interna

Canales de denuncia	30%
Blog	10%
Wiki	10%
Red social interna	10%
Microsite y canales internos	30%
Revista corporativa	50%
Intranet	80%
Diario digital y noticias	20%
Tv digital	10%
Videos	20%

Imágenes	10%
Portal	0%
Buzón	50%
Publicaciones internas	30%
Correo-e	20%
RSS de noticias	10%
Eventos	20%
Tablón de anuncios	10%

Fuente: Elaboración propia

En el apartado otras herramientas, encontramos plataformas internas, almuerzos de trabajo, foros presenciales no virtuales, encuestas, oficina y club del accionista, estudios para medir la satisfacción de los empleados, servicio de atención al empleado, encuentros de comunicación, comunicaciones específicas, eliminación de barreras de lenguaje y audio en las comunicaciones, encuentros, foro y entrevistas con periodistas especializados y patrocinio de eventos con medios de comunicación. Cuando hablamos de herramientas enfocadas desde la Responsabilidad Social, es decir las que se han concebido para comunicarse con los públicos sobre aspectos relacionados exclusivamente con la RSE, éstas son especialmente pobres, como podemos ver en la tabla 8.

Tabla 8. Herramientas de Comunicación sobre Responsabilidad Social

Microsite	10%
Blog	10%
Twitter	10%
Youtube	10%
Flickr	10%
Docs. descargables	20%

Fuente: Elaboración propia

Es de destacar el caso de la empresa Abertis, ya que cuentan con una sección exclusiva de la comunicación responsable, con especial mención a las redes sociales, incluyendo una guía de uso de las redes sociales.

En cuanto a las metodologías y/o técnicas para relacionarse con los grupos de interés destacan focus groups, encuentros, formación, reuniones, encuestas, premios, club, entrevistas. Con públicos que se ven afectados directamente por las actividades de la organización, como las comunidades indígenas destacan procesos de consulta y

participación, reuniones, comisión de diálogo, charlas, reuniones informativas, talleres informativos y mesas de rendición de cuentas.

Los principales *issues* o asuntos de relaciones con los públicos identificados en las memorias, tomando como partida la tabla 1 y adaptándola al análisis realizado, son la gestión de riesgos, reputación e imagen corporativa, formación en RSE y gestión de las relaciones con los públicos. El resto de asuntos, aparecen recogidos en la siguiente tabla.

Tabla 9. Principales asuntos de Relaciones Públicas

Gestión de los riesgos: identificación, evaluación, respuesta y seguimiento	90%
Gestión de las relaciones con los públicos (diálogo y participación)	60%
Diseño e implementación de canales de comunicación virtuales (redes sociales, blogs corporativos, web, sala de prensa, foros y chats, revistas online...)	30%
Diseño e implementación de canales de comunicación (encuentros, desayunos, ruedas de prensa, participación en foros y eventos,...)	50%
Reputación e imagen corporativa	70%
Códigos éticos	50%
Formación RSE (prevención, igualdad, formación a directivos,...) – relaciones públicos internos	70%
Evaluación de las acciones y medidas de RSE	0%
Investigación en RSE	0%
Marketing/publicidad responsable	30%
Memoria e Informes de sostenibilidad (reporting)	100%
Transparencia: redención de cuentas de la propia RSE	40%

Fuente: Elaboración propia

En otros asuntos aparecen las agendas de trabajo de la RSE por países y temas (educación, sanidad, productividad y eficiencia energética); la resolución de conflictos a través de sistemas homologados; comunicación y gestión de crisis.

#### 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En este último apartado, presentamos las principales conclusiones derivadas del estudio y análisis de los datos, que nos servirán para presentar una aproximación a las memorias de Responsabilidad Social de las empresas españolas estudiadas, el estado de las relaciones con los grupos de interés y su reflejo en el reporting en materia de RSE.

En todos los casos las cartas del presidente dan la bienvenida al lector, por lo que éstas deben ser elaboradas cuidadosamente obviando información corporativa superflua, que afecten a la credibilidad de la Responsabilidad Social de la organización.

Los stakeholders que centran la atención de las empresas son los empleados, accionistas e inversores, clientes, comunidad/sociedad, cadena de valor (proveedores) y sindicatos; son grupos de interés que están íntimamente ligados con el devenir de la empresa y con su funcionamiento, para bien o para mal, por lo que es normal que sean éstos los que capten la mayor atención. En el segundo bloque, encontramos el medio ambiente y los medios de comunicación; por último, administración local, mundo académico, tercer sector y la competencia o asociaciones sectoriales, estos públicos estarían en un radio de acción secundario a la organización, caracterizados por pertenecer a su entorno.

Aparecen otros stakeholders a tener en cuenta, el grupo que hemos denominado *tecnoinfluenciadores*, conformado por expertos, líderes de opinión y blogueros; un grupo que sin tener una relación interesada con una organización, pueden influir en la actitud que otros grupos tienen hacia ella, por lo que las organizaciones deben tenerlos presentes e introducirlos en sus políticas; según el estudio realizado por la consultora Burson-Marsteller (2005: 2), un 42% de los estos líderes adquieren productos y servicios de una compañía después de conocer su política de Responsabilidad Social.

Los accionistas e inversores son los mayores protagonistas de las memorias de RSE. Aparecen en las cartas de presentación, son los primeros con secciones propias y alusiones directas, cuentan con canales exclusivos e información adaptada a sus intereses y necesidades, dificultado el acceso y comprensión de esa información para otros grupos de interés. Esta situación se agrava aún más cuando nos encontramos con Informes o Memorias integrados, que aunque tienen por objeto facilitar la lectura de la triple cuenta de resultados o *triple bottom line*, para algunos stakeholders puede suponer alguna dificultad o motivo de desinterés.

Las herramientas de comunicación más empleadas por las compañías para relacionarse con sus grupos de interés y que aparecen recogidas como tales en las memorias, siguen siendo las clásicas (web corporativa, foros, microsites, reuniones y jornadas, intranet, revista

corporativa, buzón de sugerencias) por lo que la presencia de nuevas herramientas está aún en un estadio inicial de introducción o adaptación. Herramientas como blogs, redes sociales, RSS,... van introduciéndose lentamente. Entre las redes sociales con mayor protagonismo, destaca Twitter (microblogging) seguida de Facebook, YouTube y Flickr.

Se hace alusión en multitud de casos al diálogo sistemático con las partes interesadas, pero no se hace alusión a cómo dialogan, a través de qué medios, cómo se integran las expectativas del entorno social, careciendo de testimonios que refuercen tal situación. Siempre se hace necesaria una lectura paralela.

Cuando hablan de diálogo, en algunos casos se alude a herramientas y mecanismos unidireccionales (revistas, visitas,...) que no facilitan y propician un diálogo real. Vemos que aún no se tiene muy claro el concepto de diálogo, qué implica y qué supone para todas las partes y para la real Responsabilidad Social de las empresas.

En general no se especifica claramente las herramientas de comunicación empleadas para relacionarse con cada stakeholders, salvo casos puntuales (accionistas, inversores o empleados), por lo se hace necesaria una lectura análoga sobre a quién se dirigen estas herramientas y cómo se emplean.

Las metodologías y técnicas empleadas para relacionarse con los grupos de interés (reuniones, foros, entrevistas,...) favorecen el encuentro personal entre la organización y sus públicos, propiciando así un acercamiento entre ambas partes que puede fortalecer las relaciones y el diálogo a largo plazo.

Cuando encontramos temas sensibles en las memorias (corrupción, transparencia, remuneraciones, impactos en comunidades indígenas,...), en las mismas se remite a otros informes o secciones fuera de la memoria de RSE, desviando en cierta forma, la atención e interés del lector sobre estos temas. Por lo que en parte, se evade ofrecer cierta información que puede ser decisiva y de interés para el público. Puede que esta situación se solucione con las memorias integradas, pero debemos tener en cuenta, que no todo el mundo lee una memoria de RSC de la misma forma, por intereses o capacidades, así que puede ser que este problema se siga repitiendo en el futuro con los informes integrados.

Los asuntos de Relaciones Públicas y RSE que más interesan a las organizaciones son la gestión de riesgos, reputación e imagen corporativa, formación en RSE, la gestión de las relaciones con los públicos y diseño de herramientas que favorecen ese diálogo. Vemos como el impacto que la organización genera en su entorno y la reputación que de ello se deriva son los asuntos que más interesan a las organizaciones.

Tras el análisis y estudio de los resultados, nuestros objetivos se han visto satisfechos, conocemos los grupos que cuentan con un mayor protagonismo en las empresas y hemos identificado las herramientas de comunicación que se emplean en la búsqueda del diálogo y la participación. Por último, el presente trabajo nos ha permitido acercarnos al estado de las relaciones con los públicos de las grandes empresas y ver cómo se refleja en sus memorias.

### **Discusión**

Tomando como punto de partida este estudio y los resultados obtenidos, apostamos por una gestión de las relaciones con los públicos integral desde la RSE, es decir el diálogo con los públicos como eje clave, junto a la propia organización, en el diseño de políticas de RSE; para ello será necesario otorgar a cada parte interesada un lugar en dicho proceso; facilitar el acceso a toda la información necesaria y de interés; y diseñar e implementar canales de comunicación que faciliten el diálogo y la participación real y efectiva en la toma de decisiones, alejada de posibilidades unidireccionales que sólo fomentan el suministro de información.

Como futuras líneas de investigación, sería interesante conocer la situación estudiada en otros ámbitos empresariales, como pueden ser las PYMEs, o sectores empresariales específicos, con el fin de conocer cómo estas organizaciones gestionan las relaciones con sus públicos desde la óptica de la RSE y poder establecer paralelismos o divergencias con las grandes empresas.

Sería interesante igualmente avanzar en esta investigación conociendo la opinión de los responsables de RSE sobre objeto de estudio planteado y poder realizar así, un análisis entre lo que comunican las memorias de la RSE y lo que comunican o quieren comunicar los responsables de RSE de las empresas analizadas.



## 5. REFERENCIAS

BERNAYS, E. L. (1995). *Cristalizando la Opinión Pública*. Barcelona: Gestión 2000.

BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO. Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. BOE núm. 55. Recuperado el 26 de junio de 2012, de <http://www.boe.es/boe/dias/2011/03/05/pdfs/BOE-A-2011-4117.pdf>.

BURSON-MARSTELLER. (2005). Los tecnoinfluenciadores, una nueva generación de líderes de opinión. Recuperado el 20 de mayo de 2012, de [http://issuu.com/burson-marsteller-emea/docs/e\\_fluenciadores](http://issuu.com/burson-marsteller-emea/docs/e_fluenciadores).

CASTILLO, A. (2009). *Relaciones Públicas. Teoría e historia*. Barcelona: UOC.

COMISIÓN EUROPEA (2001). Libro Verde de la Comisión Europea, Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las empresas. Recuperado El 15 de junio de 2012, de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:ES:PDF>.

DANISH CENTRE FOR CSR. Statutory requirements on reporting CSR. Recuperado el 25 de junio de 2012, de <http://www.csrgov.dk/sw51190.asp>.

FREEMAN, R. E., HARRISON, J. S., WICKS, A.C., PARMAR, B. Y COLLE, S. (2010). *Stakeholder Theory. The State of the Art*. Nueva York: Cambridge University Press.

FORÉTICA. SGE21. Recuperado el 13 de junio de 2012, de <http://www.foretica.org/conocimiento-rse/estandares/sge-21?lang=es>.

FORÉTICA. Dinamarca hace balance de su primer año con legislación en RSE. Recuperado el 25 de junio de 2012, de <http://www.foretica.org/sala-de-prensa/noticias/1123-dinamarca-hace-balance-de-su-primer-ano-con-legislacion-en-rse?lang=es>.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). Recuperado el 25 de junio de 2012, de <https://www.globalreporting.org>.

GONZÁLEZ, E. (2007). La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas*, 17 (2), 205-224.

- GRUNIG, J. E. Y HUNT, T. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- HEBBLE, A. Y RAMASWAMY V. (2011). The Annual Report and Corporate Social Responsibility. In M. Goralski, H. P. LeBlanc III, & M. L. Adams (Eds.). *Business Research Yearbook. Balancing profitability and sustainability: Shaping the future of business*, 1 (18), 9-16.
- INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL. Recuperado el 10 de mayo de 2012, de [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx).
- IGARTUA, J. J. (2006). *Métodos Cuantitativos de Investigación en Comunicación*. Barcelona: Bosch Comunicación.
- KRIPPENDORFF, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- MADERO, S. M. Y NAVARRO, M.F. (2010). Cómo se muestra la responsabilidad social en México a través de Internet. Un análisis cualitativo. *EsicMarket*, 135, 119-147.
- MONEVA, J. M. (2005). Información sobre Responsabilidad Social Corporativa: Situación y Tendencias. *Revista Asturiana de Economía*, 34, 43-67.
- NAVARRO, F. (2008). *Responsabilidad Social Corporativa. Teoría y práctica*. Madrid: ESIC.
- LEGRAND, F. (2011). RescataRSE: 7 años timoneando la RSE desde la Web 2.0. Recuperado el 10 de junio de 2012, de <http://scr.bi/RescataRSE>.
- PACTO MUNDIAL. (2011). Modelo de Gestión del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Recuperado el 1 de septiembre de 2012, de <http://www.pactomundial.org/index.asp?MP=10&MS=28&MN=2&TR=A&IDR=1&iddocumento=943>.
- REBÉIL, M. A., ARÉVALO, R. Y LEMÚS, G. (2011). El Ejercicio de las Relaciones Públicas en México. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 1 (1), 97-110. Recuperado el 10 de agosto de 2012, <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/3>.
- SEITEL, F. (2002). *Teoría y práctica de las Relaciones Públicas*. Madrid: Pretencie Hall.

SERVER, R.J. Y VILLALONGA, I. (2005). La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 53 (nov), 137-161.

VASSOLO, R., GARCÍA, J. Y WEISZ, N. (2007). Motivación emprendedora y teoría de los stakeholders. *Revista Empresa y Humanismo*, 1 (X), 209-231.

WANG, J. Y CHAUDHRI, V. (2009). Corporate social responsibility engagement and communication by Chinese companies. *Public Relations Review*, 35, 247–250.

WILCOX, D., AUT, P., AGEE, W. Y CAMERON, G. (2003). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson.

XIFRA, J. (2008). *Las Relaciones Públicas /El márketing*. Barcelona: UOC.

**Forma de citar este artículo:**

Ruiz Mora, I. (2012). Las relaciones con los públicos y su reflejo en las memorias de Responsabilidad Social. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. II, N° 4, 173-200. Recuperado el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, de

<http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/104>